

# GAZDASÁG & TÁRSADALOM

Journal of Economy & Society

## TARTALOM

Kenyeres Sándor – Varga József

A nemzeti mozgástér a hozzáadottérték-adórendszer kialakításában

Zadros, Katarzyna

Involvement of Employees in Creating a Socially Responsible Organization  
in Health Care Institutions

Pajtinka, Erik

Economic Diplomacy and the Role of Diplomatic Missions Nowadays

Colța, Adela Suzana

Improving Electronic Communication between Organizations  
and Local Government in the Western Region of Romania

Bodrogai Anzelm László – Kulcsár László – Vízi István György

A helyreállított fertődi Eszterházy-kastély térségi szerepéről  
alkotott vélemények a gazdasági szereplők körében

Horváth Ágnes

A nonprofit szervezetek tőkebeszerzési lehetőségei

2016/1

# **Gazdaság & Társadalom**

## Journal of Economy & Society

**Főszerkesztő / Editor:** Prof. Dr. Székely Csaba DSc

**Főszerkesztő helyettes / Deputy Editor:** Prof. Dr. Kulcsár László CSc

**Szerkesztőbizottság / Associate Editors:**

Dr. Székely Csaba DSc • Dr. Fábián Attila PhD • Dr. Joób Márk PhD • Dr. Kulcsár László Csc • Dr. Juhász Zita PhD • Dr. Obádovics Csilla PhD • Törőné dr. Dunay Anna PhD

**Tördel-szerkeszt / Technical Editor:** Takács Eszter

**Nemzetközi tanácsadó testület / International Advisory Board:**

Prof. David L. Brown PhD (Cornell University, USA) • Dr. Csaba László DSc (Közép Európai Egyetem, Budapest) • Dr. Rechnitzer János DSc (Széchenyi István Egyetem, Győr) • Dr. Nigel Swain PhD (School of History, University of Liverpool, UK) • Dr. Caleb Southworth PhD (Department of Sociology University of Oregon, USA) • Dr. Szirmai Viktória DSc (MTA Társadalomtudományi Kutatóközpont, Budapest) • Dr. Irena Zavrl, Ph.D (FH Burgenland, University of Applied Sciences)

**Közlésre szánt kéziratok / Manuscripts:**

Kéziratokat kizárólag e-mailen fogadunk, nem őrünk meg, s nem küldünk vissza!  
A kéziratok formai és szerkezeti követelményeit illetően **lásd a folyóirat hátsó belső borítóját.** / We accept APA style only.

A kéziratokat és a közléssel kapcsolatos kérdéseket a következő e-mail címre várjuk:

/ Send manuscripts and letters by e-mail only to: **zjuhasz@ktk.nyme.hu**

A közlésre elfogadott kéziratok összes szerzői és egyéb joga a kiadóra száll.

/ Acceptance of material for publication presumes transfer of all copyrights to the Publisher.

A kéziratokat két független anonim bíráló értékeli. / Articles are refereed by anonym reviewers before publication.

**Ismertetésre szánt könyveket az alábbi címre várjuk / Send books for review to:**

Dr. Juhász Zita PhD

Nyugat-magyarországi Egyetem Közgazdaságtudományi Kar

Sopron Erzsébet u. 9.

9400 Hungary

**Web oldal / Web page:** <http://gt.nyme.hu>

**Készült / Printed by:**

Palatia Nyomda és Kiadó Kft.

9026 Győr, Viza u. 4.

**ISSN 0865 7823**

Copyright © 2015 Nyugat – magyarországi Egyetem Kiadó

# Gazdaság & Társadalom

---

8. ÉVFOLYAM

2016.

1. SZÁM

---

## TARTALOM

|   |           |
|---|-----------|
| <b>TANULMÁNYOK/STUDIES.....</b>   | <b>3</b>  |
| <b>A nemzeti mozgástér a hozzáadottérték-adórendszer kialakításában</b><br><i>Kenyeres Sándor – Varga József.....</i>   | <b>5</b>  |
| <b>Involvement of Employees in Creating a Socially Responsible Organization<br/>in Health Care Institutions</b><br><i>Zadros, Katarzyna.....</i>  | <b>19</b> |
| <b>Economic Diplomacy and the Role of Diplomatic Missions Nowadays</b><br><i>Pajtinka, Erik.....</i>  | <b>32</b> |
| <b>Improving Electronic Communication between Organizations and Local<br/>Government in the Western Region of Romania</b><br><i>Colța, Adela Suzana .....</i>   | <b>44</b> |
| <b>Kulturális örökség és turizmusmenedzsment: a helyreállított fertődi<br/>Eszterházy-kastély térségi szerepéről alkotott vélemények a gazdasági<br/>szereplők körében</b><br><i>Bodrogai Anzelm László – Kulcsár László – Vizi István György .....</i> | <b>59</b> |
| <b>A nonprofit szervezetek tőkebeszerzési lehetőségei</b><br><i>Horváth Ágnes.....</i>  | <b>76</b> |
| <b>ABSTRACTS IN ENGLISH.....</b>  | <b>91</b> |

## **Kulturális örökség és turizmusmenedzsment: a helyreállított fertődi Eszterházy-kastély térségi szerepéről alkotott vélemények a gazdasági szereplők körében**

***Bodrogai Anzelm László<sup>6</sup> – Kulcsár László<sup>7</sup> – Vizi István György<sup>8</sup>***

**ABSZTRAKT:** A tanulmány bemutatja, hogy a magyar kulturális örökséget reprezentáló, újonnan helyreállított fertődi Eszterházy-kastély, amely a harmadik legnagyobb barokk kastély Európában, milyen szerepet játszik/játszhat a Fertő-parti térség gazdaságában, hogyan kapcsolódik a térség turisztikai törekvéseihez. A tanulmány szociológiai mélyinterjúkon alapul, amelyek 2016-ban készültek a térség turizmussal érintett vállalkozóival, civil szervezetek vezetőivel és települések polgármestereivel, önkormányzati képviselőivel. Az eredmények azt mutatják, hogy a térség turisztikai szereplőinek véleménye szerint a térség és a kastély viszonya nem konfliktusmentes, bár elismerik, hogy az Eszterházy-kastély, tekintettel annak kiemelkedő kulturális örökség-jellegére, a térség turisztikai „zászlóshajója” lehet, amelyet a települések, a vállalkozások nem hagyhatnak figyelmen kívül. Az Eszterházy-kastély menedzsmentje nincs könnyű helyzetben, ha integrálódni akar a térség igen diverz turisztikai törekvéseihez.

**KULCSSZAVAK:** kistérség, turisztikai együttműködés, kulturális örökség, turisztikai vállalkozások

**JEL kódok:** R11, Z32, Z10, Z58

### **Bevezetés**

Az elemzés célkitűzése az, hogy megmutassa, hogy egy igen jelentős idegenforgalmi, kulturális, művészeti tulajdonságokat reprezentáló kastély, az Eszterházy-kastély, Magyarország nyugati határán, a Fertő-tó mellett, hogyan kapcsolódik össze a térségében található idegenforgalmi, kulturális kezdeményezésekkel, programokkal. Az Esterházy-

---

<sup>6</sup> Bodrogai Anzelm László PhD-hallgató, Kaposvári Egyetem, Eszterháza Kulturális, Kutató és Fesztivál Központ Fertőd, bodrogai.laszlo@eszterhaza.hu

<sup>7</sup> Kulcsár László egyetemi tanár, Nyugat-magyarországi Egyetem Közgazdaságtudományi Kar, la.kulcsar@gmail.com

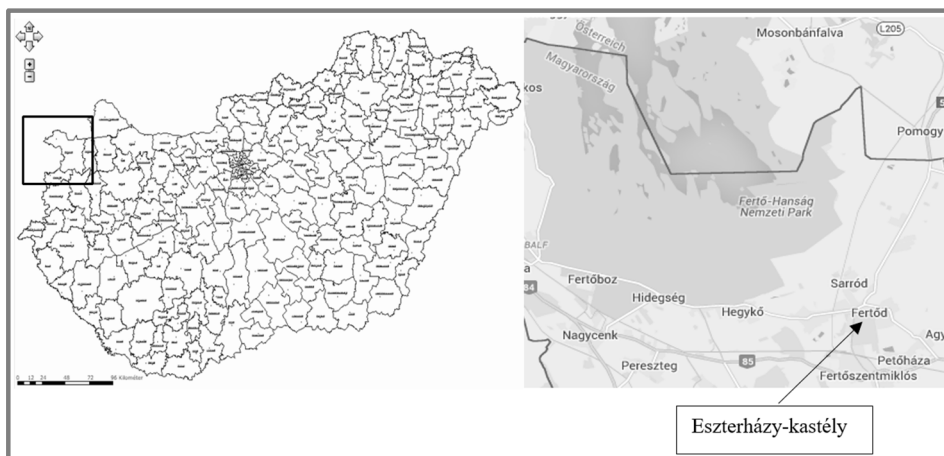
<sup>8</sup> Vizi István György, Eszterháza Kulturális, Kutató és Fesztivál Központ Fertőd

kastély Európa 3. legnagyobb barokk-rokokó kastélyegyüttese Versailles és Schönbrunn mögött. A kastély, mint a magyar épített örökség része, a XXI. század elejei folyamatos felújítása, megújulása előtt is rendelkezett bizonyos kulturális, turisztikai élettél, esetenként számottevő turisztikai látogatottsággal (gyógyfürdő, kerékpárturizmus, borturizmus), de egy olyan jelentős attrakció, mint az Eszterházy-kastély belépése a helyreállítás és a régi fénykorát idéző programjainak bevezetése után, alapjaiban megváltoztatta a térség turisztikai helyzetét. A helyzet megváltozása a korábbinál jobban láthatóvá tette az érintett települések közötti turisztikai egyenlőtlenségeket és az egyenlőtlen fejletlenségből eredő problémákat. Világossá vált, hogy a jövőről, a fejlődésről szóló gondolkodás során a települések, az önkormányzatok, de még a turisztikai vállalkozások esetében sem kerülhető meg az Eszterházy-kastély komplex, integrált tevékenysége, programjai. A tanulmány a térség meghatározó szereplőivel készített interjúk elemzésével tárja fel az új helyzethez való alkalmazkodás pozitív és negatív vonásait.

## A térség és az Eszterházy-kastély

### A térség

A vizsgált mikro térség a Fertő-tó déli partján, a magyar oldalon terül el (1. ábra). Korábban hagyományos mezőgazdasági térség volt, amely híres volt zöldségtermeléséről és nádfeldolgozásáról. 1945 előtt, és különösen az első világháború előtt, rendszeres és élénk kulturális, gazdasági kapcsolat volt jellemző a Fertő-tó melletti magyar és osztrák települések között. Jelentős magyar népesség található most is az osztrák területen (Éger, 1991). A határ menti horvát falvak közötti kapcsolatok szintén számottevők voltak. 1945 és 1990 között elzárt terület volt a mellette húzódó osztrák határ és a határon épített vasfüggöny miatt. Ez az elzárt-ság azt is eredményezte, hogy a térség nem volt vonzó az ipari beruházások számára (a politika nem is engedélyezte volna). Ennek megvan a napjainkig ható előnye, mint például a természeti erőforrások viszonylag háborítatlan megmaradása az elzártság következményeként.



**1. ábra: A kutatás térsége**

*Forrás: KSH.hu (Magyarország Járásai)*

A második világháború után, a „szocializmus” ideje alatt az együttműködések, a kapcsolatok mélypontra süllyedtek a határ két oldala között. A politikai és gazdasági rendszerváltozás a magyar oldalon, majd a schengeni szabályok bevezetése alapjaiban írták újra a térségi kapcsolatokat. A változás után a vasfüggöny egy szakaszát emlékeztetőként és idegenforgalmi látványossággént az egyes települések határában állították fel (Hegykő, Fertőrákos – Páneurópai Piknik Emlékhely), amelyek most a turisták népszerű fényképezési helyszínei.

A turisztikai fejlődés az 1990-es évek második felében indult el, eltérő mértékben és sikerrel a különböző településeken. Elsősorban Hegykő tűnik ki termálfürdőjével és a hozzá kapcsolódó vállalkozásokkal, különböző turisztikai programokkal, melynek következtében 2015-ben a regisztrált vendégéjszakák száma meghaladta a 100 ezret (az állandó lakosok száma 1450 körül van). A többi településen is megindultak a turisztikai fejlesztések, de ezek a fejlesztések nem értek el nagyobb sikert, s az esetek többségében hiányzik a koordináció és az integráció az egyes fejlesztések vagy az egyes települések között.

### **Az Eszterházy-kastély**

Az Eszterházy-kastély (2. ábra) a 18. század második felében élte virágkorát. Szellemi kisugárzása túlmutatott szűkebb térségén, s a magyar és osztrák elit egyik politikai és kulturális központjává vált. Emellett Európa

egyik legismertebb helyszínévé is vált Joseph Haydn közel 30 évi eszterházi alkotása révén. Az 1800-as években jelentősége hanyatlott, komoly károkat szenvedett, elsősorban a korábban nagy adóssággal terhelt birtok elhanyagolása miatt, majd a huszadik század első felében a tulajdonos, herceg Esterházy Miklós jórészt felújíttatta, de kulturális, politikai, szellemi életben játszott korábbi szerepét már csak a Párizs környéki békeszerződések révén megváltozott államhatárok következtében sem valósíthatta meg. A második világháború alatt hol orosz hadikórházként, hol lak-tanyaként, raktárként stb. funkcionált, amely állagának jelentős romlásával, berendezéseinek elvesztésével, megrongálásával járt.



**2. ábra: A helyreállított Eszterházy-kastély, Fertőd**

*Forrás: Eszterháza Kulturális, Kutató és Fesztiválközpont*

Az Esterházy-örökség 3. virágkora a 2014-ben létrehozott Eszterháza Kulturális, Kutató és Fesztiválközpont-hoz köthető. A felújítás kezdete az 1990-es évek második felére tehető, a 21. század első évtizedében gyorsult fel, de napjainkban is jelentős projektek vannak folyamatban.

Az Esterházy-kastélyban az Európai Unió támogatásával több ütemben, közel 5 Mrd Ft-ból megvalósuló beruházás az ország legjelentősebb kastélyfejlesztése. Tekintettel a fejlesztés méreteire – mind fizikailag, mind finanszírozási szempontból – az egyes ütemek úgy kerültek kialakításra, hogy azok önálló egységeket képeznek, ugyanakkor tartalmilag



összefüggnek és egységes fejlesztési koncepcióba illeszkednek. Röviden összefoglaljuk a fejlesztési ütemek lényeges vonásait.

*Eszterháza Közép-Európa Kulturális Központ I. fejlesztési ütem*

A 1,620 Mrd Ft összköltségvetéssel megvalósult projekt célja a kastély és környezete rekonstrukcióval egybekötött turisztikai fejlesztése volt, a látogatószám jelentős emelkedése érdekében. A részleges műemléki rekonstrukción túl ezért a projekt kulturális, logisztikai, szórakoztató és turisztikai infrastruktúra kiépítésére is irányult.

A beruházás első ütemének rekonstrukciós munkálatai érintették a kastély hátsó udvari homlokzatát, díszudvarát, a főépületen újra faragták a virágfüzéseket tartó puttókat és a hercegi címert. Megújultak a belső díszterek is.

*Eszterháza Közép-Európa Kulturális Központ II. fejlesztési ütem*

Az 1,51 Mrd Ft összköltségvetéssel megvalósult projektben a II. ütem részeként befejeződött a bábszínház és a narancsház épületének helyreállítása, a kettő közé visszaépült a barokk víztorony, melynek emeletére a gépészet került, földszintjén pedig a kastély történeti múltját bemutató 360 fokos körvetítéses film látható. Megújult a kastély melletti gránátos házak homlokzata és tetőszerkezete, a főépület két világítóudvara.

*Eszterháza Közép-Európa kulturális fővárosa III. ütem*

A 1,51 Mrd Ft összköltséggel megvalósult projekt gerincét képezi a volt Jóságkormányzói épület rekonstrukciója. A III. ütem eredményeként megnyílhat a „Travaglia” című kiállítás, mely Esterházy „Fényes” Miklós korabeli színházak, operák kulisszái mögé enged bepillantani, meg elevenítve az egykori fertődi operaház világát. A támogatás segítségével megújulhat a Mária Terézia lakosztály enteriőrje.

*A fertődi Esterházy-kastély parkjának helyreállítása I. ütem: a kastélytól nyugatra fekvő kertrészek rekonstrukciója: Angolkert, Rózsakert, Marchand-tag.*

A 249 millió forint összköltségvetéssel megvalósult projekt, a célterületen található három parkrész (Rózsakert, Angolkert, Marchand-tag) helyreállítása.

*„Aranyidők Eszterházán” – múzeumi foglalkozások a fertődi Eszterházy-kastélyban*

A 19 millió forint összköltségvetéssel megvalósult projekt keretében a kastélymúzeumban valósultak meg múzeumpedagógiai foglalkozások,



múzeumi napok, családi napok, tematikus foglalkozások iskolásoknak és óvodásoknak.

*Eszterházi tündérkert, a gyerekmúzeum 3 műhelyének kialakítása*

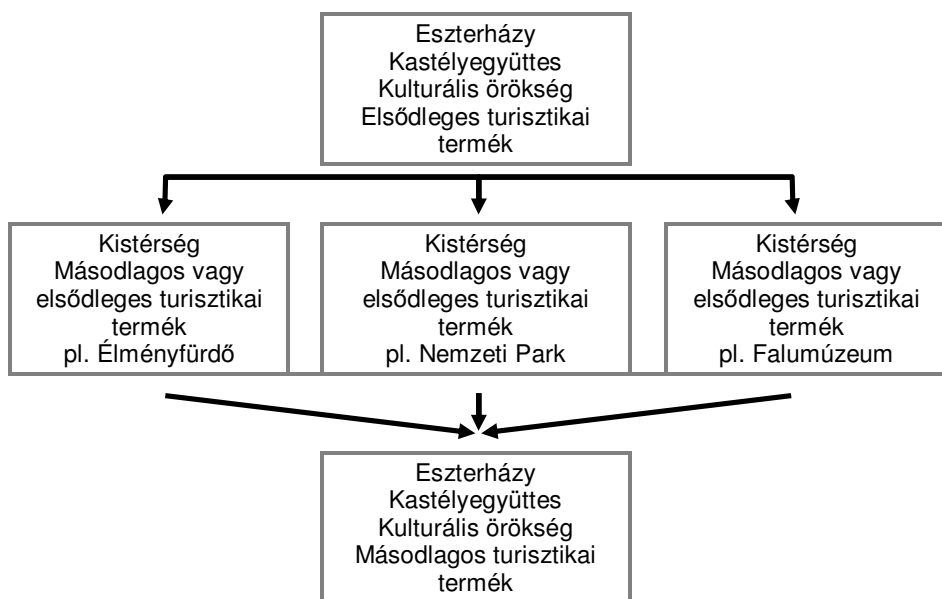
A 29,7 millió forint összköltségvetéssel megvalósult projekt célja az Esterházy-kastély korszerű gyermekmúzeumának és múzeumpedagógiai műhely komplexumának kialakítása.

A kastély-együttes felújítása és funkcióba való helyezése még nem fejeződött be teljesen, de kulturális és turisztikai központ jellege már vitathatatlan. A felújítás mögött húzódó koncepció nem egyszerűen egy múzeum helyreállítását célozta, hanem olyan funkciók érvényesülését támogatta, amelyek az Eszterházy-kastélyt a szűkebb és tágabb térség kulturális, idegenforgalmi, tudományos központjává emelte.

## **A kutatás és a szakirodalom**

A 21. század a marketing évszázada, mondják a marketing szakemberek (Kourdi, 2011), de ebben az évszázadban a kultúra kapott igazán kiemelkedő szerepet a marketingben. A kultúra témánk szempontjából a következőket jelenti: egy adott térségre jellemző életmódnak, értékrendszernek az emberi magatartásokat szabályozó eszköze, másrészt a kulturális beállítódások, attitűdök magatartást irányító faktorai, harmadrészt pedig az adott intézmény kulturális szívóhatása. Egy térség lakosságának társadalmi, kulturális összetétele meghatározza a térségben lévő idegenforgalmi intézményekhez fűződő viszonyt, s így annak a marketingtevékenységnek a hatékonyságát is, amely ezeket az intézményeket jellemzi. A kulturális turizmushoz kapcsolódó marketing a térség adottságaitól függően irányul az örökségturizmusra, az örökségturizmus intézményeire. Gazdasági jelentőségét tekintve a kulturális örökség körébe tartozó épületegyüttesek, mint például egy kastély együttes, vagy egy történeti, kulturális értéket képviselő kilátó, vitathatatlanul a területi tőke részét alkotják. Helyzetük, fejlesztésük a térség állapotát, versenyképességét jellemző indikátor. A velük kapcsolatos tudás a térségre jellemző tudástőke alkotó eleme, amelynek szoros kapcsolata van a térségre jellemző társadalmi tőkével. Oppio és társai (2015) hozzátesszik, hogy a kulturális tőke kapcsolata a gazdasági növekedéssel és a térségben élő emberek jól-létével szintén egyértelműen pozitív.

Caserta és Russo (2002) megkülönböztet elsődleges turisztikai termékeket és másodlagos turisztikai terméket. Az elsődleges turisztikai termék maga a kulturális örökséget képviselő intézmény (Eszterházy-kastély), a másodlagos turisztikai termék az adott térségben fellelhető attrakció. Témánk szempontjából azonban ez az összefüggés viszonylagos jellegű. A kastély lehet elsődleges és másodlagos turisztikai termék jellegű is, éppúgy, mint a térség többi turisztikai terméke. Ezt szemlélteti a 3. ábra.



3. ábra: Az elsődleges és másodlagos turisztikai termékek viszonya

*Forrás: Saját szerkesztés*

Egy történelmi műemlék helyreállítása tehát nem kizárólag restaurátori, építészeti kérdés. A rekonstrukció folyamatát nem szabad csak az érintett épületek és szűkebb környezetük helyreállításaként értelmezni. Az épített örökség egy-egy tárgya, mint ahogy Winkler (2002) megjegyzi, nem szakítható el történelmi, térségi szerepétől. A helyreállítás folyamata tehát magában foglalja az újjáéleszthető funkciók megteremtését is, valamint az újjáéleszthető funkciók történelmi, az identitást erősítő szerepét.

Ez a többirányú viszony jelzi, hogy a kastély-együttes turisztikai tevékenysége nem szakítható el a térség turisztikai tevékenységétől. A

gyakorlatban azonban nem ilyen egyszerű a helyzet. A térség turisztikai szereplőinek fel kell ismerni, hogy érdekük az együttműködés. A térség turisztikai attrakcióinak együttműködése jelentős szinergikus hatásokat eredményezhet, amelyek kedvezően befolyásolják a szereplők helyzetét.

Az együttműködés két különböző turisztikai program között nem lehetetlen. Ennek a kapcsolatnak jó példája a térségben a gyógyfürdő turizmuskapcsolata és az idősebb generáció növekvő aktivitása az örökségturizmus területén. Hansen és Zipsane (2014) szintén a kulturális örökség-helyszínek és az idősebb generáció erősödő kapcsolatára hívta fel a figyelmet. Korábban a fiatal generációk részvételére fordítottak különösen nagy figyelmet, például az iskolai programok (pl. tanulmányi kirándulások) keretében, mostanában viszont egyre nagyobb hangsúlyt fektetnek az idősebbek kulturális örökséggel kapcsolatos turisztikai aktivitására. Ez a példa jól mutatja azt az előnyt, amely a kastély és a térség együttműködéséből származik. A gyógyfürdő és a kastély mint idegenforgalmi attrakció, szerencsésen kiegészíthetik egymást, ha az illetékes szereplők kooperációja megfelelő.

Van azonban egy másik figyelemreméltó szempont is. Ez pedig a fenntarthatóság kérdésének előtérbe kerülése. A fenntartható turizmus szempontjának érvényesítése, amely lényegében az erőforrásokkal való gondos gazdálkodás, ennek tudata, beleértve a kulturális, természeti, emberi erőforrásokat, határozottan az együttműködés felé orientálja a szereplőket, ami viszont esetenként különböző érdekek nem is olyan egyszerű egyeztetését kívánja meg (Mcminn, 1997; Lorraine–Nicholas–Thap, 2010; Angelevska–Najdeska–Rakicevik, 2012; McGehee et al., 2013; Akrivos–Reklitis–Theodoroyiani, 2014). További szempontként figyelembe kell vennünk az általános, valamint a turisztikai szolgáltatásokkal összefüggő infrastrukturális állapotot. A térség településeinek helyzete komoly egyenlőtlenségeket mutat ebből a szempontból, s ezen túlmenően a kastély egyes programjainak vonzerejét csökkentik az infrastrukturális hiányosságok. Többször szóba került az interjúk során, hogy a kastély magas kultúrával kapcsolatos programjainak látogatottságát (pl. a Haydn zenei programok) akadályozza, hogy a térségben nincs megfelelő minőségű és számú kereskedelmi szálláshely.

## A módszer

Alapvető megközelítésünk arra irányult, hogy a legfontosabb turisztikai szereplők mennyire tekintik egységnek a kastélyt és a kastélyt körülvevő térséget. Ez a megközelítés nagyon fontos, mivel a jobbára kisebb, egymással legfeljebb laza kapcsolatban lévő térségi turisztikai attrakciók nem tudják kihasználni a térség adottságait. Másoldalról az Eszterházy-kastély turisztikai fejlesztése, ami több, mint annak egyszerű helyreállítása, sem történhet az őt körülvevő szűkebb és tágabb környezettől elszigetelten.

A vizsgálatot a térségben élő és működő vállalkozókkal, polgármesterekkel és önkormányzati képviselőkkel, idegenforgalmi szakemberekkel folytattuk le. A választott módszer a szociológiai mélyinterjú volt. A meginterjúvolt személyek között szerepelt többek között az Eszterházy család családfője, Esterházy Antal herceg és felesége is. Az interjú két alapvető témára koncentrált: (1) Az adott mikro-térség erőforrásai és turisztikai helyzete, valamint (2) az újjáépített fertői Eszterházy-kastély funkciói, programkínálata, valamint látogatottsága. Az interjúk tehát az alábbi kérdéskörökre összpontosítottak.

### 1. táblázat: Az interjú kérdéskörei

| A térség helyzete, idegenforgalma                 | Az Eszterházy-kastély programkínálata, látogatottsága       |
|---|---|
| 1. A térség turisztikai versenyképessége.         | 1. A turisztikai kínálat értékelése, a szolgáltatások árai. |
| 2. A térség turisztikai vonzereje.                | 2. A főbb célcsoportok, látogató csoportok.                 |
| 3. A térség turisztikai kínálata, szolgáltatásai. | 3. A kastély marketingkommunikációjának értékelése.         |
| 4. Szükséges fejlesztések, jövőkép.               | 4. A kastély és a térség.                                   |

*Forrás: Saját szerkesztés*

A kvalitatív interjúk során a térség legfontosabb, legbefolyásosabb szereplői válaszoltak kérdéseinkre. A válaszok nem mindig tértek ki a vizsgált témakörök mindegyikére, így az elemzés csak a legfontosabb kérdéskörökre koncentrált. A meginterjúvolt szereplők munkájuk, befolyásuk révén jelentős mértékben formálják (és formálták az elmúlt évtizedekben) a turisztikai tevékenységet a térségben. Egyrészt vállalkozásaik révén, másrészt a térség településeinek fejlesztését meghatározó személyekként, harmadrészt pedig természetvédelmi szakemberekként.

A térség döntési helyzetben lévő, meghatározó idegenforgalmi szakembereinek tevékenysége, véleménye jelentős mértékben meg tudja könnyíteni, vagy nehezíteni a kastély törekvéseit, kapcsolódását a térséghez, és ami a legfontosabb: a hatékony együttműködést.

## A régió, a kastély és a helyi szereplők

### *A térség turisztikai versenyképessége*

A térség turisztikai versenyképességéről kialakult vélemények döntő fontosságú alkotóeleme az, hogy a turisztikai programok, azok infrastrukturális alapjai milyen mértékben koordináltak, s továbbá, hogy a térség turisztikai marketingtevékenysége milyen mértékben fragmentált. Ha minden attrakció csak a saját szűk környezetére koncentrál, vagyis a turisztikai programok koordinálása alacsony fokú, a versenyképesség nem lesz megfelelő. Különösen igaz ez olyan térségben, ahol egy kiemelkedő turisztikai attrakció dominálja a térséget, s ráadásul nem rég lépett be a turisztikai kínálatba. Más szóval egy megszokott turisztikai tevékenység csokorba és megszokott körülmények, feltételek mellett kell újraértelmezni a térség turizmusát, ami, mint minden innovatív tevékenység, nem probléma nélküli.

Az interjúkból kiderül, hogy a helybéli, az idegenforgalomhoz közel álló szereplők eltérő módon látják a térség versenyképességének helyzetét. Ausztria közelségét inkább hátrányként élik meg, mint előnyként. Azt azonban nem látják, nem ismerik fel, hogy ez a hátrányosabb helyzet még erősebben tartaná szükségesnek az együttműködést. Az Eszterházy-kastély vezető szerepét elismerik és ennek megfelelően várakozással tekintenek rá. Félő, hogy erre való tekintettel kissé felmentve érzik magukat a szükséges cselekvések alól. Ez alól a hegykői vezetés szinte csak az egyedüli kivétel.

*„Itt minden van: ökoturizmus, rekreációs turizmus, borturizmus, termál-turizmus. S akkor nem beszéltünk itt a kulturális értékekről, történelmi emlékekről, azt gondolom, a kínálati oldalról nézve – a versenyképesség egyértelmű. A szolgáltatói oldalról nézve – ott sok tennivaló van”.*

*„Abban van a veszély, hogy nem képesek az emberek térségben, régióban gondolkodni. Abban látom a problémát, hogy mihelyst elindul egy szekér, abban a pillanatban mindenki csak a saját és az egyéni településének az érdekébe akarja azt fordítani. Mindig ez volt az elmúlt években. És nem képesek régióba gondolkodni.”*

„Nagyon fontos lenne az, hogy az önkormányzatoknak tényleges együttműködése legyen turisztikai területen. Nincsen tényleges együttműködése, semmilyen együttműködése nincs az önkormányzatoknak turisztikai területen.”

„Tehát hazai szinten egyértelműen ott vagyunk a csúcson. De nekünk, ugye, Ausztriát is nézni kell, hisz egy határon átnyúló térségben vagyunk. Itt is azt gondolom, hogy az infrastruktúra az, amiben elmaradunk.”

„Amikor létrejött a Fertő-Hanság Nemzeti Park, akkor az osztrákok már ott voltak és a magyarok csak a rendszerváltás időpontjától csatlakoztak ehhez. Az osztrákok már akkor ezeket a tóparti üdüllehetőségeket kiépítették, és a magyarok mostan nem tudnak már, mert a Nemzeti Park nem engedi meg, hogy legyen vitorlás kikötő, hogy legyen strand, hogy legyen ez, az, amaz. A magyar részen, mert ott nem volt még semmi és most már utólag nem lehet vagy nem szabad.”

„Nincs egy vezető vonzerő, amire lehetne jönni, s majd ehhez kapcsolódik a többi. Nem mondhatjuk azt, hogy ide fürdeni jönnek az emberek, mert nem akkora a fürdő. Ilyen szempontból a versenyképességben ezt én egy kicsit hátránynak érzem. Nyilván a kastély az a mostani fejlesztések alapján egy ilyenné válhat egy idő után.”

„Létrejött a Nemzeti Park és a Nemzeti Park okozta korlátozásokból származó traumák miatt az emberek még mindig aléltak. Nem lehet használni a földeket, a falvak nem fejlődhetnek, tehát egy csomó mindent, ami más településeken megvan, azt a Nemzeti Park és a védelem miatt nem lehet megcsinálni.”

„Legfontosabb turisztikai vonzereje a környéknek az Eszterházy-kastély. Akkor még van természetesen ugye a Világörökség, a Fertő-Hanság Nemzeti Park, az is egy nagyon jó hívó szó.”

„Azt gondolom, hogy a mi térségünkben a belföldi turisták számára azért bent van Ausztria ígérete. Tehát, amit mi nem érzékelünk, az az, hogy az ideérkező kelet-magyarországi vendég az egyben Ausztria ígését, Burgenland ígését is belénk látja. Azt a nyugati életszínvonalat, értékrendet. Az értékeinket tekintve még nagyon fontosnak tartom azt, hogy megőrizzünk nagyon sok mindent építészetben, kultúrában, természeti örökségben, ami érték. Az, hogy nálunk Nemzeti Park kialakulhatott, Világörökség kialakulhatott, ahhoz kellett az, hogy itt negyven éven keresztül gyakorlatilag, ezt a térséget csak a határőrök, a vadászok, a halászok látogathatták.”

„Ahhoz, hogy tovább tudjunk lépni, ahhoz pedig be kéne látni, hogy egy közös európai piacon nincs értelme magyar és osztrák Fertő-tóról beszélni, illetve Fertő-térségről beszélni, hanem egyről. Tehát valamiféleképpen, ahogy ezt a Bodeni-tónál három ország eléri, hogy megegyeznek dolgokban, hogy mi a termék, hogyan kommunikáljuk, és mindenki ezt próbálja követni. Ebben nagyon-nagyon le vagyunk maradva, és ebben viszont nem látok semmiféle biztató jelet.”

„Tehát, mi hiába hirdetjük magunkat egységesnek, én úgy gondolom, hogy még mindig erősebb az osztrák lokálpatriotizmusban, nacionalizmusban az, hogy kevésbé engedik ki a vendéget kívültre. Ez olyan, mint egy szálloda, amiből a vendéget nem nagyon akarjuk kiengedni a környékre, hogy minden fogyasztása nálunk realizálódjon, miközben úgy hirdetjük, hogy magát a környékét mutatjuk be.”

„Erősségeink: földrajzi helyzet, közlekedési elérhetőség, mégis csak Pozsony, Bécs repterei egy órán belül vannak, tehát az elérhetőségünk azt gondolom, hogy nem rossz. Autópálya-csatlakozás nyugati irányból szinte a határig megoldott, most Csornáig az autótút elkészült, azt gondolom, hogy ez is már egy óriási eredmény. Az erősségünk – mégiscsak azt gondolom, hogy – a vonzó és változatos turisztikai vonzerők. Az a sajátosság, hogy mégiscsak itt az Alpok és a síkság és a sztyeppe-tó találkozik. Gyengeségeinek tartom a stratégiai gondolkodásnak a hiányát, egy Fertő-tavi strand nem tud igazán versenyképes lenni egy osztrák strandhoz képest, mert a fejlesztések elmaradtak. Gyengeségnek érzem azt, hogy nincsen széles spektrumú szálláshelykínálat, tehát a kempingeknek a hiánya, vagy például éppen az ötcillagos szálláshelyeknek a hiánya. Gyengeségnek érzem, hogy a legfőbb szereplők között nincs párbeszéd, érdemes lenne beszélgetéseket folytatni azért, hogy hogyan tudnák azt elérni, hogy a távolabbi piacokon nem versenytársként, hanem együtt lépnek fel. Ezt a fajta együttműködést hiányolom.”

„Én a kerékpáros turizmusnak a fejlődésében hiszek, látom, hogy ez egyre jobb téma lesz itt a térségben, tehát a kerékpáros turizmusnak ez a térség és a kastély is egy megállóhelye.”

„Nekünk nagy problémánk az, hogy tulajdonképpen ez az óriási turisztikai létszám, ami megjelenik itt a Fertő-parton, az rajtunk úgymond csak áthalad. Tehát nagyon kevés a szálláshelyünk, illetve a fertőszéplakiak nem ismerték fel azokat az értékeket, amelyekkel rendelkeznek, itt gondolok elsősorban a Széchenyi-örökségre, másrészt pedig ugye nálunk található az egyetlen olyan, a Fertő-táj építészetét bemutató skanzen, amely hát szerencsétlen módon eddig nem az önkormányzat kezelésében volt és jelenleg



*sincs ott. Így én úgy gondolom, hogy ebből sokkal nagyobb turisztikai attrakciót lehetne varázsolni, hogyha a mi kezünkben lenne.”*

*„A kulcskérdés az ebben a tekintetben, hogy sikerül-e úgy fejleszteni még a jövőben, akár a kastélyt, akár az egyéb vonzerőket, lehetőségeket, hogy a magántőke erősebb lehetőséget lásson a szálláshely-fejlesztésben. A hiányérzetem az a térség tekintetében, hogy az elmúlt években a fejlesztések nem vonzottak magántőkés fejlesztéseket.”*

### ***A fertői Eszterházy-kastély-együttes vonzereje***

A szereplők mindegyike elismerően szólt a kastély újjáélesztéséről, európai jelentőségéről, jelenlegi vezetőinek törekvéseiről. Azt azonban kiemelték, hogy a kastély és a település (Fertőd) kisugárzása, fejlettsége, képviselt hangulata között jelentős különbség van a település hátrányára, kárára. A fejlettségbeli eltérések, az infrastrukturális problémák nehezítik a kastély exkluzív programjaira látogató vendégek ott tartását a programok után a multiplikatív turisztikai hatások érvényesülése érdekében.

Kisebb nehézségeket említettek a megkérdezettek a kastély részéről az idegenvezetés, a kiszolgálás területén. Javaslatokat tettek a vendégek megnyerésére, a korhű ruhák alkalmazására vendégvárás és az idegenvezetés területén. Gyengébbnek találták még a marketingkommunikációt, a tájékoztatási gyakorlatot.

*„A kulturális programokat, a koncerteket nagyon jónak tartom. Az idegenvezetésnél a külsőségekre viszont nagyobb hangsúlyt kell helyezni. Azt értem ezen, hogy az idegenvezetők korabeli ruhákban várnák a vendégeket és vezetnék őket a kastélyban.”*

*„Magyarország legnagyobb barokk kastélya, a miliője, a hangulata. Én mindig úgy vagyok, ha egy ilyen történelmi helyre megyek, akkor szinte megborsózok, hogy előttem itt hercegek, királyok, meg királynők jártak. Én nagyon szeretem a történelmet, rengeteg várat járok, meg csataterekre is elmegyek. Megnézem, engem megérintenek ezek a dolgok, ugyanígy gondolok erre a kastélyra is.”*

*„Igazából hatalmas szakadék van Eszterházán a kastély és a település között. Tehát a kastély most nagyon szépen fejlődik, a település nagyon le van maradva. Valamit itt kellene tenni, ennek érdekében. Ha én lennék itt a polgármester, ezen dolgoznék éjjel-nappal. Nálunk Hegykőn a zöld területeket már pázsitra nyírjuk, már nem traktorral kaszáljatjuk, főleg a fürdő környékét, a frekvenciált helyeket. Úgyhogy már az hozzá tartozik Hegykő rangjához, miliőjéhez, a sok vendéghez, hogy megfelelő a környezet, ezt még nem látom Fertődön.”*

„Nagyon jó a honlap – szerintem. Prospektusokat is láttam, viszont a prospektusoknak a frekvenciátalibb helyeken lévő elhelyezése, terjesztése nem megfelelő, tehát azt mindenképpen fejleszteni kellene. És nem csak prospektusok vannak, hanem a szájába kellene rágni a környék vendéglátóságainak, panziósainak, hogy ajánlják, mert sokszor ez a problémám nekem Hegykőn is. Azt kell elérni, hogy ajánlják a fertődi kastélyt is, nagyon jó reklám a szóbeli ajánlás.”

„Az legyen a célunk, hogy térséget adjunk el, hát a térségnek a legfőbb, zászlós hajója a fertődi kastély.”

„Az erőssége az az abszolút értéke, egyedi, unikális, európai szinten is hirdethető objektumrendszer, továbbá Haydn neve és tevékenysége.”

„A kastély célcsoportját azért is nehéz külön kezelni, mert az nagyon nem térhet el a térség célcsoportjától, mert akkor baj van. De a térség célcsoportjai sincsenek tisztán definiálva, ami egy térségi probléma is.”

„A szálláslehetőségeket abszolút rossznak értékelem. Tehát Eszterházában, Fertődön, Süttörön nincsen olyan szállásháttér, ami méltó a kastélyhoz. Ez nem alakult ki sem magántőkés befektetésben, sem pályázati támogatásból. Én úgy vélem, ugyan csúcs gasztronómiát képviselő étterem nincsen, de a vendéglátás, éttermi szolgáltatás az megfelelő. Van egy kerékpárút, de a kastély mellett nem jelennek meg, nem igazából jelennek meg. Ugye látunk erre példákat Nyugat-Európában is, hogy egy-egy ilyen történelmi emlékhely, kastély mellett, akár valami új dolog is megjelenik, például kalandpark, játszópark és a többi, ami jól kiegészíti egymást akár célcsoportok elérésében, akár az itt eltöltött idő vonzásában. Ami ugye még az egész térségnek problémája, ez a nyári strand, fürdési lehetőségeknek a hiánya. Azt gondolom, hogy ha csak a táblától tábláig Eszterházában, Fertődöt vizsgáljuk, akkor a turisztikai háttér akár gyengének is minősíthető, a Fertő-tájnak pedig összességében egy közepes szolgáltatási, turisztikai háttere van jelenleg.”

„Csak egy pár példa: Joseph Haydn, herceg Eszterházy Miklós, Mária Terézia, őket egy kicsit jobban megjeleníteni. Akár ott van az a gyönyörű Esterházy porcelán teríték, lehetőséget adni neki, hogy oda üljön, oda ültesse a gyereket, hogy azt mondani, hogy itt ült Mária Terézia, kiválasztani egy gyereket a csoportból és leültetni oda, hogy most te vagy Mária Terézia, itt ült a férje a lotharingiai herceg, ez a főúr, itt ült a herceg, itt ült Haydn. Ezeket a dolgokat erősíteni, mert ez egy rendkívül fontos dolog. A kastély szempontjából, jövőbeni kommunikáció szempontjából nem mindegy, hogy a közösségi helyeken mi jelenik meg. Hogyha én eljövök ide, mint egy apa, akkor felteszem a Facebookra, hogy ha olyan facebookos vagyok, hogy Eszterházy kastélyban voltam, jó eset, ha ezt megosztom

az összes ismerős számára. De ha az én lányomat odaültetik, hogy ott ült Mária Terézia, akkor csinállok róla tíz fotót, és két héten keresztül ezt küldöm az ismerősöknek, hogy láthatják, hogy az én lányom az a Mária Terézia, az én fiam meg a lotharingiai herceg, az én gyerekem meg a Joseph Haydn székében ült és megfogta a Joseph Haydn hangszerének az utánzatát. Tehát én azt gondolom, hogy ha kicsit elkalandoztam is, de aki ide bejött, az egy célcsoport tagja is egyben. De egy kommunikációs csatorna is egyben. Úgy vélem, hogy ezt lehet és kell még megerősíteni.”

„A gyengeségekben úgy vélem, hogy az átérezhető képességről kell beszélnünk, azért meg kell gondolni, hogy milyen számú látogatót lehet ide beengedni, hogyan lehet kezelni ezeket a csoportokat, hogy igazából élvezhető legyen. Marketingesként, a gyengeségek közé kell sorolnom a programoknak a késői kommunikálását.”

„A kastélynak a hatalmas előnye az a kulturális és történelmi háttér és az a műemlék, ami kincs, ami itt van. A hátrány, hogyha a régióban csak egy Esterházy-kastélyban gondolkodunk. Tehát nem szabad egy Esterházy-kastélyban gondolkodni, mert vannak olyan emberek, akik nem szeretik a kiállítást, meg a múzeumot, bejönnek, megnézik és tovább mennek. Tehát mindenféleképpen régióban kell gondolkozni. Természetesen ennek a régiónak a vezető csúcs pozíciójának az Esterházy kastélynak kell lenni mint fő attrakció, de mellette kell lenni másnak is. Veszély az, hogy ha valaki elbízta magát és azt mondja, hogy ó, nálunk itt az Esterházy-kastély, majd jön a turista. Hát erre így önmagában nem fog jönni a turista. Ez nagyon szép lenne így, de ez nem így van.”

„Az Eszterházy-kastély úgymond zárványként működött itt akár Fertőd településen belül is, akár a régióban is. Tehát külső szemlélő számára mindig úgy tűnt, hogy az Eszterházy-kastély és Fertőd város vezetése között egy ilyen kibékíthetetlen, ha nem is ellentét, de egy közönyös viszony áll. Egyéb települések tekintetében pedig tényleg azt lehetett elmondani, hogy se hasznunk, se kárunk nem volt az Eszterházy-kastélynak létéből. Ez örömdetes az elmúlt egy-két évben látványosan változott meg, ennek számos oka van. Mondjuk akár négyet is tudnék itt hirtelen említeni, ugye egyrészt egy olyan vezetés került az Eszterházy Központ élére, akik a tehetségükkel előre tudták mozditani a kastély ügyét. Másrészt kialakult egy valamiféle stratégia és irány, hogy ők mit szeretnének elérni, ami eddig ugye nem volt, tehát a kastély csak létezett. Volt néhány koncert, volt ez a megszokott kiállítás, amibe én gyerekkoromban voltam, azóta sem, mert semmi újat nem láthattam volna. Tehát most azért van egy kialakult irány, másrészt van úgymond egy politikai akarát, ami nagyon fontos, hogy a komplexum létezzen és fejlődjön.

*Másrészt meg van egy gazdasági háttér, mert azért azt tudnunk kell, és nyilvánvalóan látszik is, hogy az Eszterházy-kastély az nem egy a sok közül. Közép-Európa legszebb és legnagyobb barokk kastélya, ez egy épület komplexum, aminek a részei anno azért épültek, hogy ezt a nagy, szép kastélyt valamilyen szinten kiszolgálják. Ezek most már funkciót veszítettek, ezeknek az épületeknek funkciót kell találni. Ez soha nem lesz rentábilis beruházás, ennek az eszmei értéke, illetve az egyedülálló volta biztosítja azt, hogy ez fenn tudjon maradni. Az, hogy ez jól működik, és szépen működik és vonzza ide a turistákat ebből mi is tudunk profitálni, hiszen ha sok ember jön, akkor sok ember fog elmenni a környékre.”*

*„Amít egy kicsit, úgy gondolom, hogy lehetne fejleszteni, ez a külső kapcsolatai a régiónak, illetve a környező településeknek akár a civil szervezeteivel, akár az önkormányzataival.”*

*„Nálunk a kapát nem lehet belevágni a földbe úgy, hogy ne egyeztessünk valakivel. Hogy bárcsak adná az Isten, hogy hétfőről keddre átesne ez a kastély Kínába és akkor lenne a dombtetőn egy gyönyörű szép halas távunk, de hát ennek viszonylag kevés az esélye, tehát kínlódni kell holtig ezekkel az ügyekkel.”*

## Összefoglaló

Összefoglalva megállapítható, hogy a térség turisztikai tevékenységében a stakeholder szereplők egy része a legjelentősebb problémát az összefogás, az együttműködés hiányában látja hosszú évek óta. Elismerik, hogy a történeti sajátosságok révén sikerült megóvni a természet értékeit, de azt látni kell, hogy azok a szereplők, akik hagyományosabb felfogásban vállalkozás-orientáltak, a Nemzeti Park szerepében, a Világörökség szerepében inkább hátrányt, akadályozó tényezőt látnak, mint előnyt. Ausztria közelsége részben előnyt, részben hátrányt jelent, azaz az osztrák piac irányába eddig megtörtént marketingtevékenység nem hozott eredményt. Előnyt a térség vonzerejét tekintve, főként a távolabbi vidékek lakosai számára, részben hátrányt, mert versenyképesség tekintetében több szempontból hátrányban van a térség. Ezek közül kiemelkedik az alacsony minőségű turisztikai infrastruktúra, a hiányos szolgáltatások.

Az Eszterházy-kastély esetében kiemelték azt, hogy megszűnt „zárvány” jellege, egyedülálló kulturális, művészeti, idegenforgalmi látványosságként értékelik. A kastély környezetének infrastrukturális hiányosságai jelentősen problémát okoznak magának a kastélynak is. A kastélyt

körbe vevő kisváros, amely inkább rurális jellemzőkkel rendelkezik, fejlettsége jelentős mértékben elmarad a kívánatostól. A programokhoz fűződő korhű megjelenések hiányoznak, az idegenvezetés nem kellően ötletgazdag. Ezek a kritikák a véleményezők szerint rontják a programok összhangját. A programok azonban felidéznek a kastély 18-19. századi kiemelkedően gazdag, európai színvonalú kulturális életének hangulatát.

## Felhasznált irodalom

- Akrivos, C. – Reklitis, P. – Theodoroyiani, M. (2014): Tourism Entrepreneurship and the Adoption of Sustainable Resources. The Case of Evritania Prefecture. *Procedia*, pp. 378–382.
- Angelevska-Najdeska, K. – Rakicevik, G. (2012): Planning of Sustainable Tourism Development. *Procedia*, 44., pp. 210–220., DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.05.022>
- Caserta, S. – Russo, P. A. (2002): More Means Worse: Asymmetric Information, Spatial Displacement and Sustainable Heritage. *Tourism Journal of Cultural Economics* 26., pp. 245–260., DOI: <http://dx.doi.org/10.1023/A:1019905923457>
- Éger Gy. (1991): A burgerlandi magyarság rövid története. Anonymus. Budapest.
- Hansen, A. – Zipsane, H. (2014): Older people as a developing market for cultural heritage sites. *Journal of Adult and Continuing Education*, Vol. 20 No. 1 Spring DOI: <http://dx.doi.org/10.7227/JACE.20.1.9>
- Kourdi, J. (2011): The Marketing Century. John Wiley & Sons, The United Kingdom.
- McGehee, N. G. – Boley, B. B. – Hallo, J. C. – McGee, J. A. – Norman, W. – Chi-Ok Oh – Goetcheus, C. (2013): Doing sustainability: an application of an inter-disciplinary and mixed-method approach to a regional sustainable tourism project. *Journal of Sustainable Tourism*, Vol. 21, No. 3., pp. 355–375., DOI: <http://dx.doi.org/10.1080/09669582.2012.709862>
- McMinn, S. (1997): The challenge of sustainable tourism. *The Environmentalist*, 17., pp. 135–141., DOI: <http://dx.doi.org/10.1023/A:1018504117490>
- Nicholas, L. – Thap, N. B. (2010): Visitor perspectives on sustainable tourism development in the Pitons Management Area World Heritage Site, St. Lucia. *Environment, Development and Sustainability*, 12:839–857, DOI: <http://dx.doi.org/10.1007/s10668-009-9227-y>
- Oppio A. et al. (2015): Giving space to multicriteria analysis for complex cultural heritage systems: The case of the castles in Valle D'Aosta Region, Italy, *Journal of Cultural Heritage*. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.culher.2015.03.003>
- Winkler G. (2002): Történeti városok helyreállításának elvei és módszerei. Építés-Építészettudomány 1–2. (Restoration of Historical Cities: Principles and Methods)